Teoria do balde

Há quem sugere que as empresas muitas vezes concentram seus esforços para atrair novos clientes (o “primeiro ato”), e dispensam pouca atenção ao que elas deveriam fazer para conservar estes clientes (o “segundo ato”).

James L. Schorr, o então vice-presidente executivo de marketing da rede de hotéis Holiday Inn, ilustra muito bem este ponto ao referir-se a “teoria do balde”.

A expressão significa que o marketing pode ser considerado um grande balde: é o que as vendas, a propaganda e os programas de promoções fazem que eleva o nível de negócios à borda do balde. Enquanto estes programas forem eficazes, o balde permanece cheio. Contudo, “há um pequeno problema”, disse ele. “Há um buraco neste balde”. Sempre que a empresa vai bem e o hotel cumpre suas promessas, o buraco é pequeno e são poucos os clientes que abandonam a empresa.

Sempre que as operações estão enfraquecidas e os clientes não estão satisfeitos com o serviço prestado – e, portanto, o relacionamento está cambaleante – as pessoas passam a sair do balde por esses buracos a uma velocidade mais alta do que são colocadas dentro dele. A teoria do balde revela os motivos pelos quais uma estratégia focada no fechamento destes buracos no balde faz tanto sentido.

Ao longo da história, os profissionais de marketing se concentraram na aquisição de clientes e, portanto, a troca por uma estratégia baseada em relacionamentos muitas vezes representa uma mudança na mentalidade, na cultura corporativa e nos sistemas de recompensa a funcionários. Por exemplo, os sistemas de incentivos às vendas adotados por muitas organizações são definidos de forma a recompensar a conquista de novos clientes. Com frequência há menos recompensas (ou mesmo nenhuma) pela retenção de clientes existentes. Assim, ainda que as pessoas entendam a lógica da retenção de clientes, os sistemas corporativos atuais talvez não tenham condições de suportar sua implementação